

## العدالة التنظيمية وعلاقتها بالابداع الاداري لدى الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة

أ.م.د/ أحمد محمد أحمد أبوالميزيد

استاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح - كلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط

تعتبر العدالة التنظيمية ظاهرة تنظيمية ومفهوم نسبي لأهمية الأثر الذي يمكن أن يحدثه شعور العاملين بالعدالة أو عدم العدالة في مكان العمل ، والذي يمكن أن يؤدي تراجع مستويات الأداء الوظيفي والابداع الاداري مهما بلغت قوة عناصر العملية الإدارية ، وهي احد المتغيرات التنظيمية المهمة المؤثرة على كفاءة الابداع لدى العاملين من جانب وعلى أداء المنظمة من جانب آخر، ففي الحالات التي يزداد فيها شعور العاملين بعدم العدالة يترتب عليه العديد من النتائج السلبية كإنخفاض الرضا الوظيفي وتدني سلوكيات المواطنة التنظيمية وانخفاض الالتزام لتنظيمي، وخلافا لذلك فان ارتفاع إحساس العاملين بالعدالة يؤدي إلى زيادة ثقتهم في إدارة المنظمة وقدرتهم على حل المشكلات بطرق غير تقليدية فهي ترتبط بشكل جوهري بقيم العاملين وعلاقاتهم الاجتماعية ، وهي تؤثر بشكل مباشر على دوافعهم وجهودهم في المنظمات (١٥٥:٧).

لذا تسعى العدالة التنظيمية لسد الفجوة الحاصلة بين أهداف الأعضاء وأهداف المنظمة ، وخلق الروابط الدافعة إلى إيجاد سبل ووسائل تكفل للأجهزة الإدارية إشاعة مناخ تنظيمي إيجابي ، يتعامل معه العاملون في المنظمات الإدارية من منطلق كون العدالة التنظيمية مؤشراً يتضمن تفسير قيم كثيرة ومتعددة من جوانب العمل والسلوك التنظيمي ، وما يختص بالعمليات الإدارية في المنظمة (٨٧:٩)

مما سبق يتضح لنا أهمية العدالة التنظيمية في خلق مناخ جيد من الابداع الاداري لتحقيق أهداف المؤسسات الإدارية وأنه من الاهمية التعرف على أنماط هذا الصراع والتعامل معه بأساليب علمية لتجنب سلبياته في إعاقه العاملين عن تحقيق أهداف المؤسسة .

وتعتبر مديريات الشباب والرياضة مؤسسة ذات طابع خدمي وذلك نظرا لاهتمامها في المساهمة في تنشيط الميدان الرياضي والشبابي داخل مناطق الولاية من خلال تبادل النشاطات مع الولايات الأخرى كتنظيم دورات مشتركة في مختلف الرياضيات، وتعتمد في نشاطها على عدة مصالح تابعة لها وكل مصلحة متخصصة في مجال معين. ويتركز أساس نشاطها في متابعة النوادي الرياضية ، والرابطات وتفعيل دورها في شتى المجالات بالدعم المعنوي والمادي ، والمتابعة الميدانية المستمرة لها لتطوير مستوى الأداء ، وتحقيق جودة عالية في النشاط الخدماتي

للنوادي الرياضية. (٣١:٢٥)

ويعتمد نجاح مديريات الشباب والرياضة في تحقيق أهدافها بدرجة كبيرة على كفاءة وفاعلية الموارد البشرية العاملة بها ، حيث تعتبر إدارة وتنمية الموارد البشرية هي المدخل الأنجح لرفع أو تحسين كفاءة أداء الموارد البشرية في منشآت الأعمال بما يحقق الإنتاجية الأولى من ناحية ، وكذلك رضا هذه الموارد البشرية من ناحية أخرى. (٢٤٤:١٦)

ومن خلال مشاركة الباحث في أنشطة مديريات الشباب وحضوره الكثير من الاجتماعات الخاصة بأنشطة المديرية لاحظ ما يقوم به الاخصائي الرياضي من مهام وظيفية ومن أهمها التخطيط والتنفيذ للأنشطة الرياضية داخل المديرية الاشراف على المشروعات القومية تنظيم البطولات الداخلية والمشاركة في البطولات الخارجية التنسيق بين المديرية والهيئات التابعة لها وايضاً التنسيق بين المديرية والمديريات الاخرى وغيرها من المهام التي تعتمد عليها المديرية بشكل كبير في تقديم الخدمات المختلفة للمجتمع ومع وجود تلك الاعباء لاحظ الباحث قلة عدد الاخصائيين الرياضيين مقابل المهام التي يقومون بها ومن خلال المقابلا الشخصية التي قام بها الباحث مع بعض الاخصائيين الرياضيين بالمديرية تبين له ان الادارة العليا تسند الكثير من المهام للبعض منهم نظراً لرؤى مختلفة منها المهارات والقدرات التي يتمتع بها هؤلاء الاشخاص دون وجود أي مقابل تحفيزي سواء كان مادياً او معنوياً مما قد يسبب قصور في العدالة في توزيع المهام على الاخصائيين وبدورة يتسبب في خفض روح الابداع الاداري مما يؤثر على تحقيق الاهداف المرجوه من الاخصائيين بوجه خاص ومديرية الشباب والرياضة بوجه عام .

لذا يسعى الباحث لدراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والإبداع الإداري لدى الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة سوهاج

-أهمية البحث والحاجة إليه :

تتبع أهمية البحث من وجهة نظر الباحث من خلال عدة نقاط:

- تفتقر المكتبة العربية لإسهامات الباحثين في مجال العدالة التنظيمية وخاصة في المجال الرياضي، وبالتالي يأتي هذا البحث دعماً لغيره من الدراسات المرجعية وتضيف إليها دراسة متخصصة في الإدارة الرياضية .
- يعتبر البحث على حد علم الباحث المحاولة الأولى لدراسة العدالة التنظيمية وعلاقتها بالابداع الاداري لدى الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة سوهاج.
- تلقى الدراسة الضوء على أحد أهم المشكلات الإدارية وهي العدالة التنظيمية وعلاقتها بالابداع الاداري .
- قد يساهم البحث في الإثراء الفكري لموضوع العدالة التنظيمية وفاعلية الابداع الاداري

- يمكن الأخذ بنتائج البحث في مرحلة التخطيط لإحداث التغيير بمديريات الشباب والرياضة .
- المساهمة في إمكانية تعميم ما قد يتوصل إليه البحث من مقترحات في خلق بيئة جيدة للابداع الاداري للارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي لدى الاخصائيين الرياضيين .

- هدف البحث:

التعرف على العدالة التنظيمية وعلاقتها بالابداع الاداري لدى الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة سوهاج ، من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

- تساؤلات البحث:

- ١- ما مستوى العدالة التنظيمية لدى الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة ؟
- ٢- ما مستوى الابداع الاداري لدى الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة ؟
- ٣- ما علاقة العدالة التنظيمية بالإبداع الإداري لدى الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة ؟

- المصطلحات الواردة بالبحث:

العدالة التنظيمية: Organizational justice

تعرف بأنها حرصُ الإدارة العامّة على تعزيزِ الشعور بالعدالةِ بين الموظفين، عن طريق تطبيق المساواة في التعاملِ معهم ممّا يساهمُ في التأثيرِ على سلوكهم الوظيفي. (٥٤:٢٤)

الابداع الإداري: Administrative Creativity

"هو ابتكار آلية جديدة للعمل عن طريق التوظيف الأمثل للإمكانيات المتاحة من أجل الوصول للهدف بأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن" (٢٦)

- إجراءات البحث:

أ- منهج البحث

تم استخدام المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) لمناسبتها لطبيعة البحث.

ب- مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث في الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة سوهاج حيث تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية، وبلغ عددهم (٥٠). جدول رقم (١) يوضح توصيف مجتمع وعينة البحث.

جدول (١) النسبة المئوية لعينة البحث بمديرية الشباب والرياضة

مجتمع البحث	العينة الاستطلاعية	العينة الاساسية	النسبة المئوية
٨٢	١٠	٥٠	%٦٠,٤٩

- أدوات جمع البيانات :

لجمع بيانات الدراسة استعان الباحث بالأدوات التالية:

أ- استمارة استبيان للتعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة.

ب- استمارة استبيان للتعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة.

#### ١- خطوات بناء استمارات الاستبيان :-

الاستمارة الأولى وهدفت الى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية لدى الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة سوهاج.

- تحديد محاور الاستبيان:

قام الباحث بتحديد (٤) محاور للتعرف على مستوى العدالة التنظيمية ومن خلال تحليل الباحث لعدد من المراجع المتخصصة والدراسات السابقة في مجال الإدارة والإدارة الرياضية مثل (٢)، (٦)، (٩)، (١٠)، (١١)، (١٢)، (١٥)، (١٨) تم وضع الاستمارة في صورتها الأولية مرفق (٢) ثم تم عرضها على (١٠) من الخبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية مرفق (١) للتعرف على درجة موافقتهم عليها وبعد تفريغ البيانات طبقاً لآرائهم في الموافقة جاءت محاور الاستبيان في جدول رقم (٢) كالتالي:

جدول (٢) آراء السادة الخبراء في محاور مستوى العدالة التنظيمية (ن = ١٠)

المحاور	موافق	غير موافق	%
١ عدالة التوزيع	١٠	-	%١٠٠
٢ عدالة الاجراءات	١٠	-	%١٠٠
٣ عدالة التعاملات	١٠	-	%١٠٠
٤ عدالة المعلومات	٩	١	%٩٠

يتضح من جدول رقم (٢) أن نسبة آراء السادة الخبراء في محاور العدالة التنظيمية قد حازت على موافقة أكثر من ٧٠% من آراء الخبراء وهي النسبة التي ارتضاها الباحث، بالتالي تم قبول كل .

- تحديد عبارات الاستمارة في شكلها الأولي:-

قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات بما يتناسب مع كل محور من المحاور التي تم تحديدها والتوصل إليها وعرض الاستبيان في صورته الأولى مرفق (٣) على السادة الخبراء مرفق (١) وذلك لتحديد مدى مناسبة العبارات الموضوعية لقياس الاستبيان وجدول رقم (٣)

يوضح آراء الخبراء حول العبارات المقترحة لمحاوِر اساليب إدارة الصراع التنظيمي.

جدول (٣) آراء الخبراء حول العبارات المقترحة لمحاوِر العدالة التنظيمية (ن = ١٠)

الرقم	عدالة التوزيع		عدالة الاجراءات		عدالة التعاملات		عدالة المعلومات	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
١	١٠	١٠٠	٨	٨٠	١٠	١٠٠	٩	٩٠
٢	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	٨	٨٠	١٠	١٠٠
٣	١٠	١٠٠	٤	٤٠	٩	٩٠	١٠	١٠٠
٤	٥	٥٠	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	٧	٧٠
٥	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	٥	٥٠	١٠	١٠٠
٦	٦	٦٠	٩	٩٠	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠
٧	٨	٨٠	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	٤	٤٠
٨	١٠	١٠٠	٥	٥٠	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠
٩	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	٦	٦٠	٨	٨٠
١٠	١٠	١٠٠	٩	٩٠	٨	٨٠		
١١	١٠	١٠٠	٤	٤٠				
١٢	٤	٤٠						

يتضح من جدول رقم (٣) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مناسبة العبارات المقترحة للاستبيان قد تراوحت ما بين (٤٠% : ١٠٠%) ولقد ارتضى الباحث نسبة ٧٠% فأكثر للموافقة على العبارات وقد تم استبعاد العبارة رقم (٤،٦،١٢) من محور عدالة التوزيع والعبارة رقم (٣،٨،١١) من محور عدالة الاجراءات، والعبارة رقم (٥،٩) من محور عدالة التعاملات والعبارة رقم (٧) من محور عدالة المعلومات.

- المعاملات العلمية للاستبيان:

\* الصدق :

استخدم الباحث صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الصدق للاستبيان و ذلك بهدف التحقق من صدق استمارة الاستبيان.

أ- صدق المحكمين: استخدم الباحث صدق المحكمين حيث تم عرض استمارة الاستبيان بعد أعدادها وقبل تطبيقها على العينة الأساسية على مجموعة من الخبراء في الإدارة الرياضية و إدارة الأعمال وبلغ عددهم (١٠) من الخبراء مرفق (١) وقد ارتضى الباحث بالعبارات التي حققت نسبة ٧٠% فأكثر من آراء الخبراء كما هو موضح بالجدول (٣).

## ب - صدق الاتساق الداخلي :

قام الباحث بعد استبعاد العبارات التي لم تحصل على نسبة ٧٠% فأكثر على العينة الاستطلاعية وعددهم (١٠) من الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة بحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، كما تم حساب معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (٤) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات استبيان العدالة التنظيمية والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن = ١٠)

العبارات	عدالة التوزيع	عدالة الاجراءات	عدالة التعاملات	عدالة المعلومات
١	٠,٦٢	٠,٨٦	٠,٧٩	٠,٧٦
٢	٠,٧٥	٠,٨٧	٠,٧٢	٠,٨٦
٣	٠,٧٠	٠,٧٥	٠,٧٣	٠,٨٧
٤	٠,٨٧	٠,٦٢	٠,٩١	٠,٨٧
٥	٠,٨٦	٠,٦١	٠,٩٣	٠,٦٢
٦	٠,٨٤	٠,٧٨	٠,٨٣	٠,٦١
٧	٠,٧٣	٠,٧٩	٠,٩١	٠,٧٨
٨	٠,٦٢	٠,٨٦	٠,٧٩	٠,٧٦
٩	٠,٦١			

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٤٤

ويتضح من جدول (٤٥) أن معاملات الارتباط بين عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه تراوحت ما بين (٠,٦١ : ٠,٩٣) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على الاتساق الداخلي لجميع العبارات في كل محور من محاور الاستبيان

- الثبات:

قام الباحث بإيجاد ثبات الاستمارة بالطريقة التالية:

- معامل التجزئة النصفية: أستخدم الباحث طريقة التجزئة النصفية لسبيرمان - براون لحساب معامل ثبات استمارة الاستبيان حيث بلغ معامل ثبات الاستمارة وفق معامل التجزئة النصفية (٠,٩٢) حيث أن قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٣٨ مما يشير لارتفاع معامل
- معامل الثبات: أستخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون للاستبيان وذلك للتأكيد على ثبات العبارات داخل المحاور، ويوضح ذلك جدول (٦) .

جدول (٥) معامل ارتباط بيرسون لمحاور استبيان العدالة التنظيمية والاستبيان (ن=١٠)

م	المحور	معامل ارتباط بيرسون
١	عدالة التوزيع	٠,٧٠٢
٢	عدالة الاجراءات	٠,٦٤٨
٣	عدالة التعاملات	٠,٧٤٢
٤	عدالة المعلومات	٠,٥٥٤
	متوسط مجموع المحاور	٠,٦٦١

قيمة دلالة معاملات الارتباط عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٤٤

ويتضح من جدول (٥) أن العبارات ثابتة داخل محاور الاستبيان حيث يتراوح معامل ارتباط بيرسون ما بين (٠,٥٥٤) إلى (٠,٧٤٢)، مما يدل على ثبات العبارات داخل المحور، كما جاء معامل الفا كرونباخ لمتوسط مجموع المحاور (٠,٦٦١).

#### - تطبيق الاستبيان :

بعد أتمام المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان الخاص بالعدالة التنظيمية، ثم تطبيق الاستبيان مرفق (٤) على عينة الدراسة وعددهم (٥٠) من الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة خلال الفترة من ٢٠١٨/٨/٣ حتى ٢٠١٨/٩/١٨ م.

#### - خطوات بناء الاستمارة الثانيه :-

هدفت للتعرف على مستوى الابداع الاداري

#### - تحديد محاور الاستبيان:

قام الباحث بتحديد (٧) محاور للتعرف على مستوى الابداع الإداري ومن خلال تحليل الباحث لعدد من المراجع المتخصصة والدراسات السابقة في مجال الإدارة والإدارة الرياضية مثل (١)، (٢)، (٣)، (٥)، (١٣)، (١٤)، (٢٢) تم وضع الاستمارة في صورتها الأولية مرفق (٥) ثم تم عرضها على (١٠) من الخبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية مرفق (١) للتعرف على درجة موافقتهم عليها وبعد تفريغ البيانات طبقاً لآرائهم في الموافقة جاءت محاور الاستبيان في جدول رقم (٦) كالتالي:

جدول (٦) آراء السادة الخبراء في محاور الابداع الإداري (ن=١٠)

م	المحاور	موافق	غير موافق	%
١	الطلاقة الفكرية	١٠	-	١٠٠%
٢	الحساسية للمشكلات	١٠	-	١٠٠%
٣	مواصلة الاتجاه	٥	٥	٥٠%
٤	الأصالة	٩	-	٩٠%
٥	المرونة	١٠	-	١٠٠%

٦	المخاطرة	٦	٤	٦٠%
٧	القدرة على التحليل	٤	٦	٤٠%

يتضح من جدول رقم (٦) أن نسبة آراء السادة الخبراء في محاور أبعاد الابداع الاداري قد تراوحت بين (٤٠%:١٠٠%) حيث ارتضى الباحث نسبة ٧٠% فأكثر لقبول المحاور وبذلك تم استبعاد كل من محور (مواصلة الاتجاه ، المخاطرة ، القدرة على التحليل).

#### - تحديد عبارات الاستمارة في شكلها الأولي:-

قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات بما يتناسب مع كل محور من المحاور التي تم تحديدها والتوصل إليها وعرض الاستبيان في صورته الأولى مرفق (٦) على السادة الخبراء مرفق (١) وذلك لتحديد مدى مناسبة العبارات الموضوعية لقياس الاستبيان وجدول رقم (٧) يوضح آراء الخبراء حول العبارات المقترحة لأبعاد الابداع الاداري.

جدول (٧) آراء الخبراء حول العبارات المقترحة ابعاد الابداع الاداري

العبارات	الطلاقة الفكرية		الحساسية للمشكلات		الأصالة		المرونة	
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك
١	١٠٠	١٠	٨٠	٨	٩٠	٩	١٠٠	١٠
٢	١٠٠	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	١٠	٨٠	٨
٣	٨٠	٨	١٠٠	١٠	٧٠	٧	٥٠	٥
٤	١٠٠	١٠	٤٠	٤	١٠٠	١٠	٧٠	٧
٥	٩٠	٩	١٠٠	١٠	٥٠	٥	٩٠	٩
٦	١٠٠	١٠	٧٠	٧	٨٠	٨	٤٠	٤
٧	١٠٠	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	١٠	١٠٠	١٠
٨	٤٠	٤	٩٠	٩	٧٠	٧	١٠٠	١٠
٩	٩٠	٩	١٠٠	١٠	٨٠	٨	٨٠	٨
١٠	٨٠	٨	١٠٠	١٠			٨٠	٨

يتضح من جدول رقم (٧) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول مناسبة العبارات المقترحة للاستبيان قد تراوحت ما بين (٤٠%:١٠٠%) ولقد ارتضى الباحث نسبة ٧٠% فأكثر للموافقة على العبارات وقد تم استبعاد العبارة رقم (٨) من محور الطلاقة الفكرية والعبارة رقم (٤) من محور الحساسية للمشكلات والعبارة رقم (٥) من محور الاصالة والعبارة رقم (٦،٣) من محور المرونة.

#### - المعاملات العلمية للاستبيان:

\* الصدق :

استخدم الباحث صدق المحكمين وصدق الاتساق الداخلي لحساب معامل الصدق للاستبيان و ذلك بهدف التحقق من صدق استمارة الاستبيان.

ب-صدق المحكمين: أستخدم الباحث صدق المحكمين حيث تم عرض استمارة الاستبيان

بعد أعدادها وقبل تطبيقها على العينة الأساسية على مجموعة من الخبراء في الإدارة الرياضية و إدارة الأعمال وبلغ عددهم (١٠) من الخبراء مرفق (١) وقد أرتضى الباحث بالعبارات التي حققت نسبة ٧٠% فأكثر من آراء الخبراء كما هو موضح بالجدول (٨).

#### ب - صدق الاتساق الداخلي :

قام الباحث بعد استبعاد العبارات التي لم تحصل على نسبة ٧٠% فأكثر على العينة الاستطلاعية وعددهم (١٠) من الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة بحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، كما تم حساب معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (٨) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات استبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن = ١٠)

محاور استمارة الاستبيان				
العبارات	الطلاقة الفكرية	الحساسية للمشكلات	الأصالة	المرونة
١	٠,٨٦	٠,٦٩	٠,٨٦	٠,٧٣
٢	٠,٨٧	٠,٨٧	٠,٧٩	٠,٧٦
٣	٠,٨٧	٠,٨٦	٠,٧٢	٠,٧٩
٤	٠,٧٦	٠,٧٩	٠,٧٣	٠,٨٦
٥	٠,٨٦	٠,٧٥	٠,٨٩	٠,٧٥
٦	٠,٨٧	٠,٨٧	٠,٧٥	٠,٧٩
٧	٠,٨٤	٠,٧٨	٠,٨٣	٠,٧٥
٨	٠,٧٣	٠,٩٠	٠,٨٩	٠,٧٨
٩	٠,٧٤	٠,٧٥		

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٣٨

ويتضح من جدول (٨) أن معاملات الارتباط بين عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه تراوحت ما بين (٠,٦٩ : ٠,٩٠) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على

الاتساق الداخلي لجميع العبارات في كل محور من محاور الاستبيان

- الثبات: أستخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون للاستبيان وذلك للتأكيد على ثبات العبارات

داخل المحاور، ويوضح ذلك جدول (٩) .

جدول (٩) معامل ارتباط بيرسون لمحاور استبيان مقاومة التغيير التنظيمي والاستبيان (ن = ١٠)

م	المحور	معامل ألفا
١	الطلاقة الفكرية	٠,٧٢١
٢	الحساسية للمشكلات	٠,٦٣٢
٣	الأصالة	٠,٨٢٥
٤	المرونة	٠,٦٨٢
	متوسط مجموع المحاور	٠,٧١٥

قيمة دلالة معاملات الارتباط عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٤٤

ويتضح من جدول (٩) أن العبارات ثابتة داخل محاور الاستبيان حيث يتراوح معامل الثبات ما بين (٠,٦٣٢)، إلى (٠,٨٢٥)، مما يدل على ثبات العبارات داخل المحور، كما جاء معامل الفا كرونباخ لمتوسط مجموع المحاور (٠,٧١٥).

#### - تطبيق الاستبيان :

بعد أتمام المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان الخاص بمقاومة التغيير التنظيمي، ثم تطبيق الاستبيان مرفق (٤) على عينة الدراسة وعددهم (٥٠) من الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة خلال الفترة ٢٠١٨/١١/٣ م حتى ٢٠١٨ /١٢ /١٨ م.

#### - المعالجات الإحصائية لاستمارات الاستبيان:

تحقيقاً لأهداف البحث ووفقاً لإجراءاته قام الباحث بالاستعانة بالحاسب الآلي في المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج حزمة البرامج الإحصائية المتقدمة (s.p.s.s) وقد استخدمت الأساليب الإحصائية التالية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، النسبة المئوية، الدرجة المقدرة)

#### - عرض النتائج ومناقشتها:

وفقاً لهدف الدراسة وفي ضوء منهج وعينة البحث وفي حدود المعالجات الإحصائية المستخدمة سوف يتناول الباحث عرض النتائج في ضوء التحقق من هدف البحث والرد على التساؤلات التالية :

#### - التساؤل الأول:

ما مستوى العدالة التنظيمية لدى الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة ؟

جدول (١٠) الدرجة المقدرة والنسبة المئوية لمحور استمارة العدالة التنظيمية (ن=٥٠)

م	عدالة التوزيع		عدالة الاجراءات		عدالة التعاملات		عدالة المعلومات	
	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%
١	٢٠٥	٨٢	٢٠٠	٨٠	٢١٢	٨٤,٨	٢٠٩	٨٣,٦
٢	٢١٧	٨٦,٨	١٩٠	٧٦	١٧٨,٥	٧١,٤	٢١٢,٥	٨٥
٣	١٧٢	٦٨,٨	٢٢٥	٩٠	٢٢١,٥	٨٨,٦	١٥٢,٥	٦١
٤	١٧٧	٧٠,٨	١٧٧,٥	٧١	٢٠٤	٨١,٦	١٩٤,٥	٧٧,٨
٥	٢١٢	٨٤,٨	٢٠٠	٨٠	٢١١	٨٤,٤	١٧٠	٦٨
٦	١٧٧	٧٠,٨	٢٠٧,٥	٨٣	٢٠٩	٨٣,٦	١٧٥	٧٠
٧	١٨٦	٧٤,٤	١٧٤,٥	٦٩,٨	١٧٠	٦٨	١٩٧,٥	٧٩
٨	٢٢٥	٩٠	١٥٢,٥	٦١	٢٠٩	٨٣,٦	١٨٩	٧٥,٦
٩	١٨٢	٧٢,٨						
متوسط مجموع درجات المحور	١٩٤,٧	٧٧,٩	٣٨١,٧	٧٦,٣٥	٢٠١,٨	٨٠,٧	١٨٧,٥	٧٥

يتضح من الجدول السابق أن النسب المئوية لعبارات محور ( عدالة التوزيع ) تراوحت ما بين (٦٨,٨%:٩٠%) بينما حصل المجموع الكلي للمحور على نسبة (٧٧,٩%) ، ولقد حصلت كل من العبارات (٨,٥,٢,١) على أعلى النسب المئوية والتي تراوحت ما بين (٨٢% - ٩٠%) حيث يطبق الرؤساء اسلوب الثواب والعقاب بشكل متوازن ويتبع الرؤساء اساليب عادلة في تطبيق النظام الاداري ،بينما حصلت العبارات (٩,٧,٦,٤,٣) على أقل النسب المئوية والتي تراوحت ما بين (٦٨,٨% : ٧٤,٤%) حيث كانت من ابرز النتائج ان الراتب الشهري لا يتناسب بما يقوم به الاخصائيين الرياضيين من اعباء وظيفية وانه لا يوجد امتيازات خاصة تتناسب مع انجازاتهم بالعمل وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة **نماء جواد ألعبيدي** (٢٠١٢) (١٧) والتي اشارت الى وجود مشكلة في الحوافز المادية المقدمة الى العاملين بوزارة التعليم العالي واكدت على ضرورة وجود بدائل للتحفيز المعنوي والمادي لشعور العاملين بالعدالة التنظيمية داخل الوزارة.

ويتضح من الجدول السابق أن النسب المئوية لعبارات محور ( عدالة الاجراءات ) تراوحت ما بين (٦١%:٩٠%) بينما حصل المجموع الكلي للمحور على نسبة (٧٦,٣٥%) ، ولقد حصلت كل من العبارات (٦,٥,٣,٢,١) على أعلى النسب المئوية والتي تراوحت ما بين (٧٦% - ٩٠%) تحافظ الادارة على بناء علاقة طيبة بين الاخصائيين الرياضيين في ظل قوانين وانظمة تسهل عملية الالتزام بها ،بينما حصلت العبارات (٨,٧,٤) على أقل النسب المئوية والتي تراوحت ما بين (٦١% : ٧١%) حيث كانت من ابرز النتائج ان هناك مشكلات مادية تعجز الادارة عن حلها في ظل التقيد بالروتين والقوانين الخاصة بالعمل حيث لا يسمح رئيس العمل بمناقشة القرارات الخاصة بالعمل وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة **علي جمال أبو القاسم** (٢٠١١م) (١٢) حيث اشارت الى ان المشكلات المادية تعتبر من ابرز المعوقات في ظل التقيد بالقوانين واللوائح الخاصة بالعمل وان الادارة العليا تحافظ على بناء علاقة طيبة بين الأخصائيين الرياضيين العاملين في قطاع الشباب والرياضة في محافظة المنيا.

يتضح من الجدول السابق أن النسب المئوية لعبارات محور ( عدالة التعاملات ) تراوحت ما بين (٦٨%:٨٨,٦%) بينما حصل المجموع الكلي للمحور على نسبة (٨٠,٧%) ، ولقد حصلت كل من العبارات (٨,٦,٥,٤,٣,١) على أعلى النسب المئوية والتي تراوحت ما بين (٨١,٦% - ٨٨,٦%) حيث اوضحت العبارات أن هناك مناخ طيب يسود العلاقة بين العاملين وهذا ما تم الاشارة في كل من عبارات عدالة التوزيع والاجراءات من خلال حرص الرؤساء على بناء علاقة طيبة بين الاخصائيين الرياضيين ،بينما حصلت العبارات (٧,٢) على أقل النسب المئوية والتي تراوحت ما بين (٦٨% : ٧١,٤%) حيث يحتفظ الرؤساء بالكثير من المبررات التي

تخص قرارات العمل لانفسهم وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة عامر على حسين (٢٠٠٧) (١١) حيث اوضحت ادراسة العلاقة بين اعضاء الكادر التدريسي وحرص الادارة العليا على بناء علاقات طيبة بين الاعضاء في شكل مجموعات عمل لتحقيق اهداف الكلية .

يتضح من الجدول السابق أن النسب المئوية لعبارات محور ( عدالة المعلومات ) تراوحت ما بين (٦١%:٨٥%) بينما حصل المجموع الكلي للمحور على نسبة (٧٥%) ، ولقد حصلت كل من العبارات (٨،٧،٤،٢،١) على أعلى النسب المئوية والتي تراوحت ما بين (٦٠،٦% - ٨٥%) حيث يستطيع العاملون الحصول على اي معلومه بسهولة ويسر بينما يحرص الرؤساء ابلاغ الاخصائيين الرياضيين بالمعلومات التي يحتاجونها في الوقت المناسب ،بينما حصلت العبارات (٣،٥،٦) على أقل النسب المئوية والتي تراوحت ما بين (٦١% : ٧٠%) حيث لاتوجد آليات ملعنه لمعرفة المعلومات في الوقت المناسب وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة أشرف السيد عبدالباري (٢٠٠٥م) (٣) والتي اوضحت ان هناك قصور في آليات تبادل المعلومات بين العاملين بشركات البترول بالتطبيق على قطاع المشتريات الخارجية.

#### التساؤل الثاني:-

ما مستوى الابداع الاداري لدى الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة ؟

جدول (١١) الدرجة المقدره والنسبة المئوية لاستمارة الابداع الاداري (ن=٥٠)

م	الطلاقة الفكرية		الحساسية		المرونة		الاصالة	
	ق	%	ق	%	ق	%	ق	%
١	٢٠٥،٥	٨٢،٢	٢٠٢،٥	٨٠	١٩٠	٧٦	١٩٣،٥	٧٧،٤
٢	١٧٦	٧٠،٤	١٩١،٥	٧٦،٦	١٨٢،٥	٧٢	١٧٦	٦٨،٤
٣	١٩٣،٥	٧٧،٤	١٨٩،٥	٧٥	١٥١	٦٠،٤	١٩١	٧٦،٤
٤	٢٠٧،٥	٨٣	٢٠٤	٨١	١٩٤	٧٧،٦	١٩٤،٥	٧٧،٨
٥	١٨٢،٥	٧٣	١٨٧،٥	٧٤	١٩٤،٥	٧٧،٨	١٥٢،٥	٦١
٦	١٧٢	٦٨،٨	١٧١	٦٨،٤	١٧٥،٥	٧٠	١٧٧،٥	٧١
٧	١٧٧،٥	٧١	١٩٤	٧٧،٦	١٩٤،٥	٧٧	١٩٧،٥	٧٩
٨	١٩٩	٧٩،٦	١٩٦	٧٠،٤	١٥٩	٦٣،٦	٢٠٤	٨١،٦
٩	١٨١	٧٢،٤	١٧٤	٦٩،٦				
متوسط مجموع درجات المحور	١٨٨،٢	٧٥،٣	١٩٠	٧٦	١٨٠،١	٧٢،٠٤	١٨٥،٨	٧٤،٣

يتضح من الجدول السابق أن النسب المئوية لعبارات محور ( الطلاقة الفكرية ) تراوحت ما بين (٦٨،٨%:٨٣%) بينما حصل المجموع الكلي للمحور على نسبة (٧٥،٣%) ، ولقد حصلت كل

من العبارات (٨،٤،٣،١) على نسب مئوية مرتفعة مقارنة بعبارات المحور والتي تراوحت ما بين (٧٧،٤% - ٨٣%) حيث تبحث الادارة باستمرار عن الافكار الجديدة المبدعة وتستطيع عينة البحث الدفاع عن افكارها بالحجج والبراهين ويرجع ذلك لما تتمتع به عينة البحث من مؤهلات في مجال التخصص وكذا الخبرات المكتسبة من العمل ،بينما حصلت العبارات (٦،٢) على نسب مئوية منخفضة نسبياً حيث تراوحت ما بين (٦٨،٨% : ٧٠،٤%) حيث لا تستطيع الإدارة تبني الاقتراحات الجديدة ولا توجد اساليب جديدة في حل المشكلات الادارية ويرجع الباحث الى عدم قدرة الادارة العليا في تنفيذ الاقتراحات نظراً لوجود المعوقات الادارية وضعف الموارد الخاصة بتنفيذ المشاريع وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة غسان عيسى العمري (٢٠٠٤م) (١٥) والتي اشارت ان إدارة البنوك التجارية تسعى للتعرف على الافكار الجديدة المبدعة من خلال آلية تكنولوجية تسهل عملية تبادل المعلومات بين الادارة العليا والوسطي والتنفيذية والمستفيدين ولكن الكثير من هذه الافكار غير قابلة للتنفيذ نظراً لوجود الكثير من المعوقات منها البيئية والاجتماعية واخرى تتعلق بقدرات العاملين بالبنوك.

يتضح من الجدول السابق أن النسب المئوية لعبارات محور ( الحساسية للمشكلات ) تراوحت ما بين (٦٨،٤% : ٨١%) بينما حصل المجموع الكلي للمحور على نسبة (٧٦%) ، ولقد حصلت كل من العبارات (٤،١) على نسب مئوية مرتفعة مقارنة بعبارات المحور والتي تراوحت ما بين (٨٠% - ٨١%) حيث تتجح عينة البحث في توقع مشكلات العمل قبل حدوثها كما تواجه عينة البحث مشكلات العمل من خلال خطط مختلفة ،بينما حصلت العبارات (٩،٦) على نسب مئوية منخفضة نسبياً حيث تراوحت ما بين (٦٨،٤% : ٦٩،٦%) حيث يوجد قصور في استعانة عينة البحث بالاساليب العلمية في تحديد المشكلة واختبار فروضها ويرجع الباحث ذلك الى الخبرات المكتسبة من العمل واستعانه عينة البحث بزملائهم في التعرف على المشكلة ومواجهتها بينما تفنقد العينة الى الدورات التثقيفية للتعرف على احدث الطرق العلمية في حل المشكلات ،وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة عطا الله فهد سرحان (٢٠٠٥م) (١٣) حيث اوضحت دور الابتكار والابداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك من خلال الاهتمام بالموارد البشرية وتدعيم قدراتهم من خلال دراسة سوق العمل ومتطلباته والحرص على تدعيم افكارهم المتطورة من خلال طرق علمية حديثة متطورة مستعنين من خلالها بالخبرات الدولية

يتضح من الجدول السابق أن النسب المئوية لعبارات محور ( المرونة ) تراوحت ما بين (٦٠،٤% : ٧٧،٨%) بينما حصل المجموع الكلي للمحور على نسبة (٧٢،٠٤%) ، ولقد حصلت كل من العبارات (٥،٤) على نسب مئوية مرتفعة مقارنة بعبارات المحور والتي حصلت على (٧٧،٦% : ٧٧،٨%) حيث تمتلك عينة البحث المرونة الكافية لتغيير مواقفها وهذا من خلال

عملية الافئحة ،بينما حصلت العبارات (٨،٣) على نسب مئوية منخفضة نسبياً حيث حصلت على (٤،٦٠:٦٣،٦%) حيث يوجد قصور لا تتمتع الادارة العليا بالمرونة في تنفيذ القوانين واللوائح لذلك لا ترحب عينة البحث بالتغيير حيث جاء شرط المشاركة والافئحة وفتح باب الحوار مع كل الاطراف لقبول الافكار الجديدة سواء من قبل الادارة العليا أو من عينة البحث وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما تم التوصل اليه في محور عدالة المعلومات حيث لا تبرر الإدارة العليا الكثير من قراراتها، وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما اشار اليه Gabriele (2014)(20) أن العمل الجماعي وتبادل الخبرات من خلال مناقشة القرارات والافكار العملية الجديدة المبتكرة من اهم اساليب تنمية الفكر المبدع لدى العاملين وان حرص الادارة العليا على عمل ورش عمل بين العاملين يقلل من حدة الصراع الاداري ويزيد من تقبل العاملين الافكار الجديدة .

يتضح من الجدول السابق أن النسب المئوية لعبارات محور ( الاصاله ) تراوحت ما بين (٦١:٨١،٦%) بينما حصل المجموع الكلي للمحور على نسبة (٣،٧٤%) ، ولقد حصلت كل من العبارات (٨،٧) على نسب مئوية مرتفعة مقارنة بعبارات المحور والتي حصلت على (٧٩:٨١،٦%) حيث تستعين عين البحث بالزملاء في ايجاد حلول غير تقليدية كما تستطيع الربط بين اكثر من مشكلة لايجاد حلول مناسبة ،بينما حصلت العبارات (٢،٥) على نسب مئوية منخفضة نسبياً حيث حصلت على (٦١:٦٨،٤%) حيث يوجد قصور في استخدام عينة البحث للتكنولوجيا لحل مشكلات العمل **حيث** اتفقت هذه النتيجة مع ما اشارت اليه دراسة عبدالرحمن محمد جبر (٢٠١٠)(١٤) ان استخدام وسائل الاتصال الحديثة تعتبر من اهم معوقات تبادل المعلومات بين المدرء والعاملين بالمدرسة وان ادارة المعرفة ترتبط بشكل وثيق بتنمية روح الابداع وتبنى الافكار الجديدة وتدعيمها .

### التساؤل الثالث:

- ما علاقة الصراع التنظيمي بالابداع الإداري لدى الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة ؟

جدول رقم (١٨) معاملات الارتباط بين مستوى العدالة التنظيمية وعلاقته بمستوى الإبداع الإداري (ن = ٥٠)

محاور الإبداع الإداري				محاور العدالة التنظيمية
الأصالة	المرونة	الحساسية للمشكلات	الطلاقة الفكرية	
٠،٣٥٣	٠،٣٢٦	٠،٣١٨	٠،٣١٠	عدالة التوزيع
٠،٣١٤	٠،٣٥٩	٠،٣٣٩	٠،٣٥٢	عدالة الاجراءات
٠،٣٣٧	٠،٣٦٨	٠،٣٧٤	٠،٣٨١	عدالة التعاملات
٠،٣١١	٠،٣٨٥	٠،٣٦١	٠،٣٨٠	عدالة المعلومات
٠،٣٢٧	٠،٣٠٩	٠،٣٩٨	٠،٣٣٤	متوسط مجموع المحور

قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية ٠،٠٥ هي (٠،٢٧٣)

يتضح من جدول رقم (٢٠) وجود علاقة دالة إحصائياً بين مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الإبداع لدى الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة في جميع الأبعاد قيد البحث حيث تراوحت قيمة (ر) المحسوبة ما بين (٠,٣٠٩ : ٠,٣٩٨) وهي أكبر من قيمتها الجدولية وهذا يدل على وجود علاقة بين مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الابداع الاداري ويعزى الباحث هذه النتيجة الى تقارب المفهومين بين العدالة التنظيمية والابداع فالمهام الادارية اذا تم توزيعها في ضوء من المساواه والعدالة كان ذلك محفزاً للابداع والابتكار فالاحساس بالعدل يساعد على الاستقرار النفسي والذهني ويعود بالايجاب على قدرات الاخصائيين الرياضيين في تنفيذ مهامهم الوظيفية والتغلب على المشكلات والمعوقات المختلفة في ظل المنافسة المستمرة والمتمثلة في التحديات الخارجية من قبل المؤسسات والأشخاص التي يتعامل معها الاخصائيين الرياضيين والتحديات الداخلية بين العاملين انفسهم وبين طموحاتهم ورغباتهم الشخصية حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسات كل من نتيجة دراسة كلاً "احمد محمد احمد" (٢٠١٢م) (١)، "Hannah-K-Watson" (2003) (21) ودراسة "Jaskyte- Kristina" (2005) (22) ان هناك علاقة دالة احصائياً بين الابداع الاداري والاداء الوظيفي لدى العاملين وأن استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة تساعد في عملية الابداع والابتكار لدى العاملين وان تحقيق اهداف العمل لا بد له من وسائل علمية متطورة تساعد في تجنب الصراع التنظيمي السلبي من خلال تحقيق العدالة التنظيمية بين العاملين، وفي هذا السياق ذكر جمال محمد على وبادي حسيان الدوسري (٢٠١٩م) أن المهارات الابداعية يقصد بها مهارات تكوين الرؤية المستقبلية للمؤسسة وعلى تفهمه وإدراكه شبكة العلاقات التي تربط وظائفها ومكوناته الفرعية ببعضها والعلاقات التي تربطها بالمرجعية التنظيمية لها على المستوى العام للمؤسسة أو مكوناتها. (٦٦:٥)

**الاستنتاجات:**

#### في ضوء مناقشة وتفسير النتائج استنتج الباحث ما يلي:

- ١- تحقق جميع محاور استمارة العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الاجراءات، عدالة التعاملات ، عدالة المعلومات) لدى العينة قيد البحث
- ٢- تحقق جميع محاور استمارة الإبداع الإداري (الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المرونة، الاصاله) لدى العينة قيد البحث.
- ٣- حصلت عينة البحث على نسب مقبولة في مستوى العدالة التنظيمية حيث حصل محور عدالة التعاملات على الترتيب الاول بنسبة (٨٠,٨%) بينما حصل محور عدالة التوزيع على (٧٨,٠٤%) على الترتيب الثاني ومحور عدالة الاجراءات على نسبة (٧٦,٣%) بينما جاء في الترتيب الاخير محور عدالة المعلومات بنسبة (٧٥%).

- ٤- حصلت عينة البحث على نسب مقبولة في مستوى الابداع الاداري حيث حصل محور الحساسية للمشكلات على الترتيب الاول بنسبة (٧٦%) بينما حصل محور الطلاقة الفكرية على (٧٥,٣%) على الترتيب الثاني ومحور الاصاله على الترتيب الثالث بنسبة (٧٤,٣%) بينما جاء في الترتيب الاخير محور المرونه بنسبة (٧٢,٠٥%).
- ٥- هناك علاقة دالة إحصائياً بين مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الابداع الاداري لدى العينة قيد البحث.

#### التوصيات:

- في ضوء أهداف البحث وفي حدود مجتمع البحث والعينة المختارة وفي ضوء ما تحقق من نتائج يوصي الباحث بما يلي:
- ١- الاهتمام بتحقيق العدالة التنظيمية من خلال توزيع الاعمال والاعباء الوظيفية على الاخصائيين الرياضيين بالتساوي.
  - ٢- تفعيل شبكة الانترنت كوسيلة من وسائل التقنيات الحديثة للاتصالات الادارية لما لها دور فعال في نقل المعلومات والرد على الاستفسارات المختلفة الخاصة بالعمل.
  - ٣- الاهتمام بوضع برامج تدريبية لسد احتياجات الاخصائيين الرياضيين من المهارات المختلفة وعلى رأسها إدارة المشكلات وطرق حلها بطرق غير تقليدية .
  - ٤- ضرورة تحفيز الاخصائيين الرياضيين اللذين اجتازوا الدورات التدريبية والاستعانة بهم في التطوير داخل المنظمة.
  - ٥- ضرورة عمل صيانة دورية للاجهزة والمعدات الخاصة بوسائل التقنية والعمل على تطويرها وتحديثها لتشجيع العاملين بالاتصالات الادارية على استخدامها.
  - ٦- تخصيص بنود معينة من ميزانية المديرية لتبني الافكار الجديده التي تساعد على تحسين الاداء الوظيفي داخل المؤسسة.
  - ٧- تخصيص لجنة متخصصة لتبني الافكار الجديدة ومناقشتها وطرحها على اللجنة العليا لتنفيذها.
  - ٨- الاهتمام بعمل ورش عمل خاصة لمناقشة المشكلات التي تواجه العمل ومناقشة القرارات المختلفة .
  - ٩- الاهتمام بالمؤشرات المتعارف عليها لتطوير مستوى اداء الاخصائيين الرياضيين بمديرية الشباب والرياضة ، من حيث الدقة في الاداء ، والمعرفة بالعمل ، والقدرة على اتخاذ القرار ، والالتزام بالعمل ، والانتماء ، وحسن التصرف ، والابداع والابتكار .
  - ٩- تفعيل وتطبيق ما توصلت اليه هذه الدراسة على جميع المنشآت الرياضية التابعة لمديريات

## الشباب والرياضة

١٠- إجراء دراسات أخرى مشابهة على قطاعات أخرى في المجال الرياضي للارتقاء بمستوى الرياضة والرياضيين والعاملين بالمؤسسات الرياضية.

-مراجع باللغة العربية:

١- احمد محمد احمد : الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملين باتحادات رياضات الدفاع عن النفس الأولمبية بحث منشور بمجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة أسبوط العدد ٣٤ الجزء الثالث، مارس ٢٠١٢م.

٢- أسماء الخالدي : العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين، مجلة المنارة المجلد العشرون، العدد ٢/ب، كلية التربية، جامعة اليرموك، ٢٠١٤.

٣- اشرف السيد عبد الباري : نموذج مقترح لتطوير أداء العاملين بشركات البترول بالتطبيق على قطاع المشتريات الخارجية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٥م.

٤- جمال محمد على، أحمد العمادي: القيادة في المجال الرياضي، دارالفكر العربي، ٢٠١٥م.

٥- جمال محمد على، بادي حسيان الدوسري: الإدارة الرياضية في القرن ال ٢١، دار المعارف ٢٠١٩م،

٦- حازم كمال الدين عبد العظيم وشيماء صلاح السيد : تأثير القيم التنظيمية والعدالة التنظيمية على مستوى أداء العاملين لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة، بحث منشور في مجلد المؤتمر العلمي الدولي، كلية التربية الرياضية، جامعة أسبوط، ٢٠١٢.

٧- حسين حريم: إدارة الموارد البشرية إطار متكامل، دار حامد للنشر والتوزيع؛ عمان، ٢٠١٣،

٨- رعد حسن الصرن : إدارة الابداع والابتكار، دار الرضا للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠م

٩- زروقي خولة : إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الممرضين مستشفى سليمان عميرات بنقرت، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ٢٠١٥.

١٠- سيد محمد جاد الرب : الأخلاقيات التنظيمية والمسئولية الاجتماعية في منظمات الأعمال المصرية، دار الكتب المصرية، ٢٠١٠م.

١١- عامر على حسين: اثر على العدالة التنظيمية على الأداء السياقي، مجلة القادسية للعلوم

- الإدارية والاقتصادية ، جامعة القادسية ، المجلد ١٠ ، العدد ١ ، ٢٠٠٧ .
- ١٢- **على أبو جمال القاسم** : العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات النفسية لدى العاملين في المجال الرياضي بمحافظة المنيا ، رسالة ماجستير غير مشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ، ٢٠١١ .
- ١٣- **عطا الله فهد سرحان** : دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك الأردنية ، رسالة دكتوراة ، كلية تجارة ، جامعة الأردن ، ٢٠٠٥م
- ١٤- **عبد الرحمن محمد جبر**: الابداع الادارى واثرة على الاداء الوظيفى ، دراسة تطبيقية على مديرى مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة ، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، فلسطين ، ٢٠١٠م .
- ١٥- **غسان عيسى العمري**: الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية، رسالة دكتوراة ، عمان ، الاردن، ٢٠٠٤
- ١٦- **مؤمن عبد العزيز عبد الحميد** : رؤية مستقبلية للنهوض بالإدارة الرياضية، ط ١ ، مؤسسة عالم الرياضة للنشر، الإسكندرية ، ٢٠١٤م .
- ١٧- **نماء جواد العبيدي** : اثر العدالة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين في الوزارة، العراق ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد ٠٨ العدد ٢٤ ، جامعة تكريت ، كلية الإدارة والاقتصاد ، ٢٠١٢م .

#### - مراجع باللغة الاجنبية:

- 18- **Carolina, M.** (2005). Relationship between organizational justice and Burnout at the work until level. Journal of stress management, 12, (2): 101- 109.
- 19- **David Wan, Chin Huat Ong, Francis Lee**: " Determinants of firms innovation in Singapore", Technovation, Volume 25, Issue 3, Pages 261-26, 2005.
- 20- **Gabriele Colaianni**: antecedent factors of innovative behavior work , university of Verona studies , Italy , 2014.
- 21- **Hannah-K -Watson**: " Effects of organization culture on innovation decision": does university culture effect the ad optional of classroom technology, 2003.
- 22- **Jaskyte- Kristina**: " Organization Culture and innovation in nonprofit human" service Organization, 2005.

23-Rezainer, G & Nasrebad, G, “ The Relationship between , Organizational Justice Citezenship Behavior The Mediating Organizational Commitement, Satisfaction and Trust Research “ Jornal of Business and Management.Vol 4(2),2012,p,p;112

24-Shamsaink, s, & Glim, s. (2003). Factors Affecting O.S.V Extension Agents Perceptions of organizational Justice and Job satisfaction: Critical Insights into Emerging Trends and Existing Policies in Extension Human Resource Management.AIAEE 2003 Proceeding of the 19thAnnual conference Raleigh North Carolina, USA.

25-Wikkam, Hall, T.A "Social Exchange in Swedish Work Environemant." International Journal of Business and science, center for Promoting Ideas, USA ,Vol.03,N 23 ,2012 P 57.

- مراجع من شبكة المعلومات الدولية:

26-<https://www.manhal.net/art/s/1216>